

положения или выход из кризиса; оценка ресурсного потенциала и обеспеченности ресурсами, увязка задач по срокам и исполнителям.

Проблема выхода из кризиса остается в большей части внутренним делом самих предприятий. Направления государственной поддержки отечественных предприятий должны лежать не в области протекционизма и прямого содействия предприятиям-изготовителям, а в области создания равных условий для всех субъектов хозяйствования, уменьшения налоговой нагрузки в части оборотных налогов, содействия процессам разукрупнения предприятий в форме выделения в рамках действующих предприятий и обособления самостоятельных бизнес-единиц, в области изменения законодательства в части отмены регламентации отнесения на себестоимость продукции отдельных видов затрат, введения механизма переноса убытков на будущие периоды, введения льгот для портфельных инвестиций.

*Савчук Т.К., БГЭУ (Минск)*

## **УПРАВЛЕНИЕ РЫНОЧНЫМИ РИСКАМИ В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ**

Условно процесс развития риск-менеджмента в банке можно разделить на два этапа. На первом этапе основное внимание уделяется анализу рисков в текущей деятельности. На втором этапе развития, при достижении банком более высокого уровня развития, помимо оперативного анализа рисков в рамках системы финансового менеджмента, осуществляется исследование рынка, сопутствующего процессу потенциального развития банка. Наличие в банке эффективных процедур и действенных механизмов управления уровнем рынка и умение его правильно оценивать повышают общую рентабельность и устойчивость бизнеса, а также минимизируют размеры потенциальных убытков.

Текущая деятельность должна проводиться в соответствии с бизнес-планом и стратегией развития, имеющих в своей основе максимизацию доходов и обоснованное управление системой рисков. Создание инфраструктуры риск-менеджмента невозможно без осознания высшим руководством существующих рисков и необходимости их учета.

Отражением отношения топ-менеджмента к рискам управляемого банковского бизнеса служит общеорганизационная политика управления рисками, которая должна четко определять круг сознательно принимаемых рыночных рисков. При анализе технологии управления рыночными рисками на уровне коммерческого банка нельзя обойти вниманием все более усиливающуюся тенденцию к распространению принципов и методов риск-менеджмента на все сферы деятельности и уровни банковского управления.

Эффективное управление рыночными рисками предполагает, во-первых, нахождение оптимального баланса между рыночным риском и доходностью для банка в целом и разработку адекватных стимулов для деятельности подразделений и отдельных менеджеров, также нахождение оптимального соответствия между размером вовлеченных ресурсов и принимаемых рисков. Для успешного решения этих задач на общепанковском уровне уже не достаточно оценки рисков лишь в разрезе отдельных операций клиентов и проектов. На первый план выходит потребность в получении совокупных оценок рисков на различных уровнях обобщения по различным видам рисков, типам услуг и группам клиентов. Возникает, соответственно, необходимость в создании и внедрении эффективной системы управления рыночными рисками, основной целью которой

является обеспечение агрегирования всех отдельных оценок различных видов риска в единый показатель совокупного рыночного риска банка.

Организационная составляющая системы управления рыночными рисками включает в себя прежде всего назначение менеджеров, ответственных за разработку, внедрение и мониторинг системы управления рыночными рисками, разработку инструкций и положений, регламентирующих управление рисками на уровне фронт-, мидл- и бэк-офисов, а также спецификацию используемых финансовых инструментов и создание независимой системы контроля за выполнением действующих нормативов и утвержденных процедур.

Во-вторых, необходимо определение основных целей и предпочтений, отвечающих приоритетам банка в терминах «риск-доход», а также определение основных понятий и технических терминов в утверждении методических и контрольных нормативов.

В-третьих, это выявление ключевых рисков и разработка системы процедур, которые должны использоваться в случае приближения риска к критическим показателям.

*Сакович В.С., ИИ НАН Республики Беларусь (Минск)*

## **РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ МАРКЕТИНГА В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Формирование эффективной системы маркетинга в агропромышленном комплексе Республики Беларусь должно базироваться на маркетинговых принципах и функциях субъектов хозяйствования, учитывающих различные их организационные формы и уровни управления. В связи с этим в аграрном секторе экономики страны необходимо создать следующие маркетинговые структуры: маркетинговые службы сельскохозяйственных, перерабатывающих, заготовительных и торговых предприятий; отделы маркетинга при районных управлениях, областных комитетах и Министерстве сельского хозяйства и продовольствия, в агропромышленных объединениях и ассоциациях.

Решением проблемы информационного обеспечения в системе маркетинга должны стать коммерческие консалтинговые центры, которые необходимо создать на всех уровнях управления агропромышленным комплексом. Они должны оказывать всем субъектам хозяйствования комплексные консультативные и маркетинговые услуги, включая проведения таких работ, как анализ рынков, потребителей, конкурентов, внутренней и внешней среды, планирование товародвижения и сервиса, формирование спроса и стимулирование продаж, разработку и реализацию маркетинговых программ. Маркетинг в аграрной сфере необходимо рассматривать как маркетинг продовольствия, использование которого должно обеспечить более полное удовлетворение нужд и потребностей населения Республики Беларусь в продовольственных товарах.

*Салата Н.К., БГЭУ (Минск)*

## **БЮДЖЕТИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ ОБЩЕГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Бюджетирование рассматривается как целостная система выбора тактических целей планирования на уровне предприятия в рамках принятой стратегии, разработки планов (смет затрат и доходов) будущих операций и контроля исполнения этих планов, т.е., по сути, как система внутреннего финансового управления. Основная задача бюджетирова-